

2013

PARTNER SUMMER
BUSINESS SCHOOL



Atelier A6

De la proposition à la signature

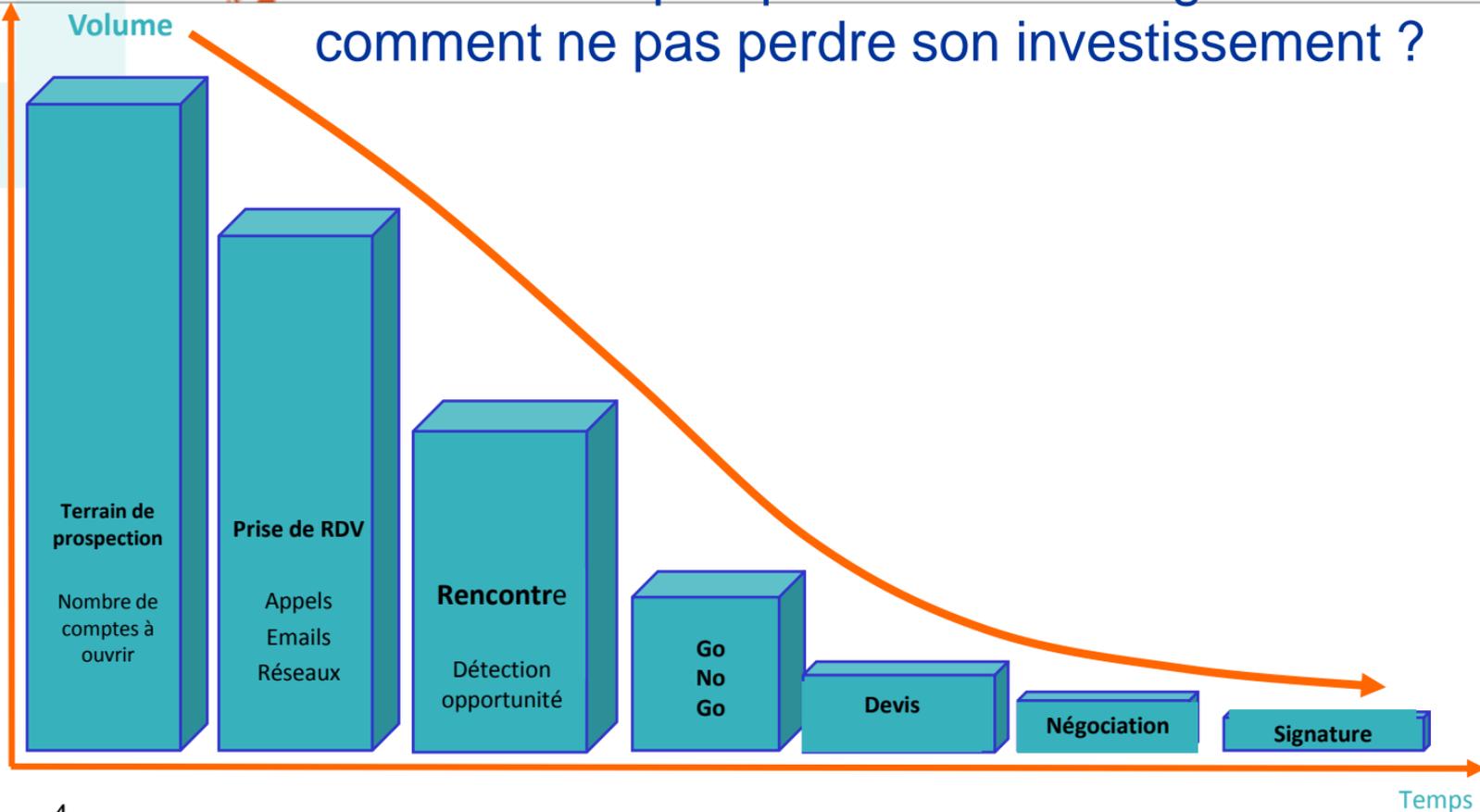
Thierry Cadix



Les présentations

Introduction

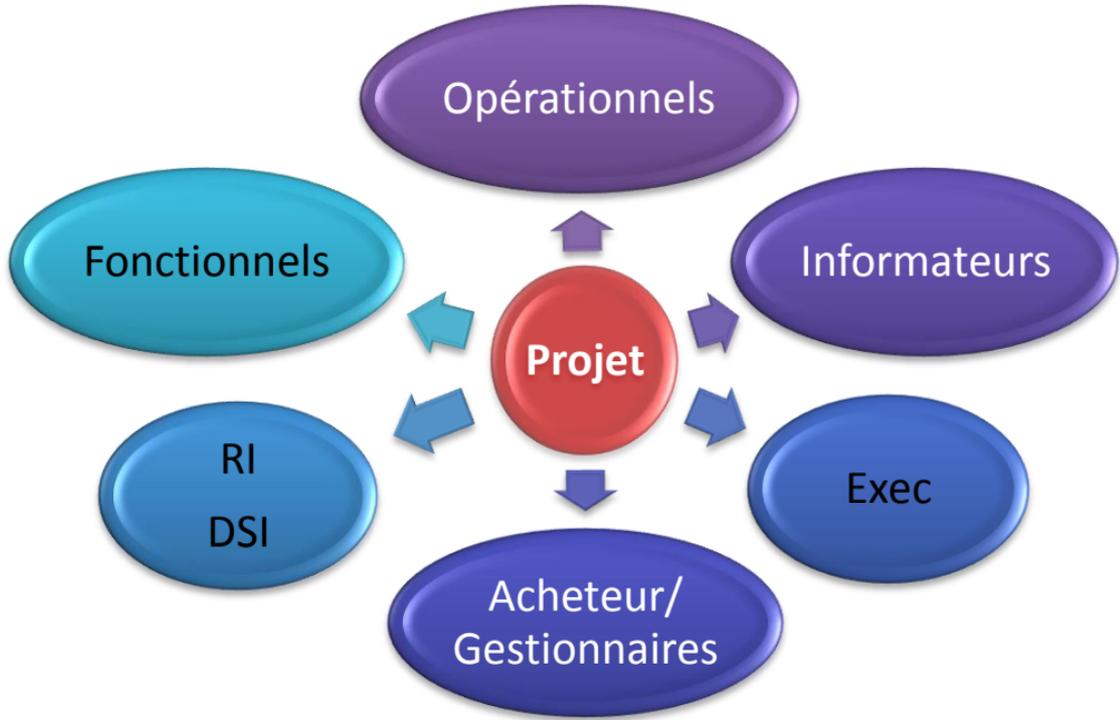
De la prospection au closing : comment ne pas perdre son investissement ?



- ✓ La découverte des attentes et préoccupations du prospect :
 1. La raison objective mise en avant ?
 2. Les motivations personnelles souvent cachées ?
 3. Un nouveau mode de fonctionnement pour optimiser sa gestion ?
 4. La recherche d'un avantage concurrentiel sur ses marchés ?

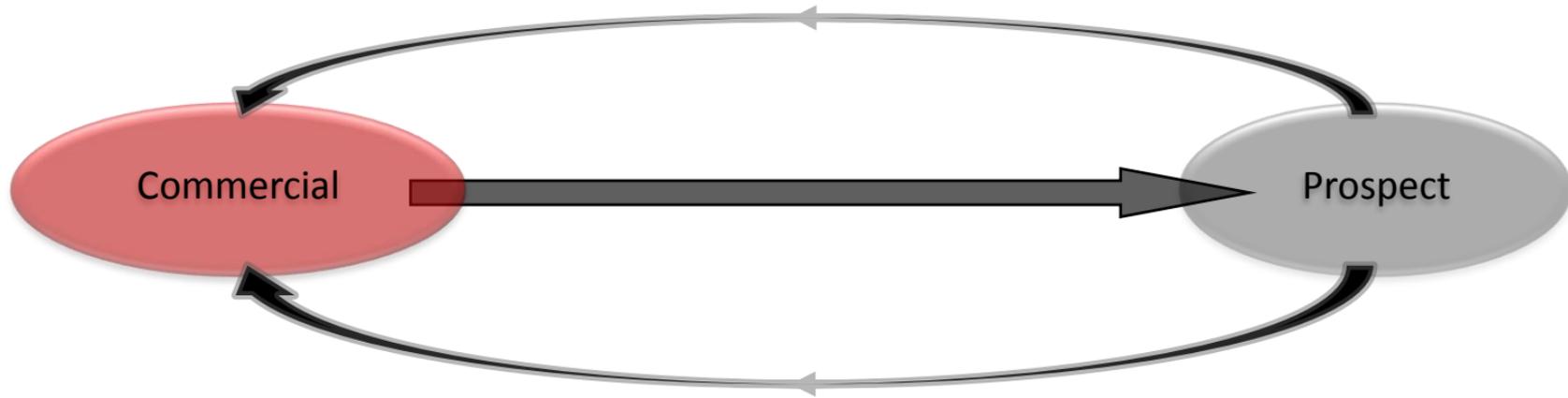
Qui va acheter ?

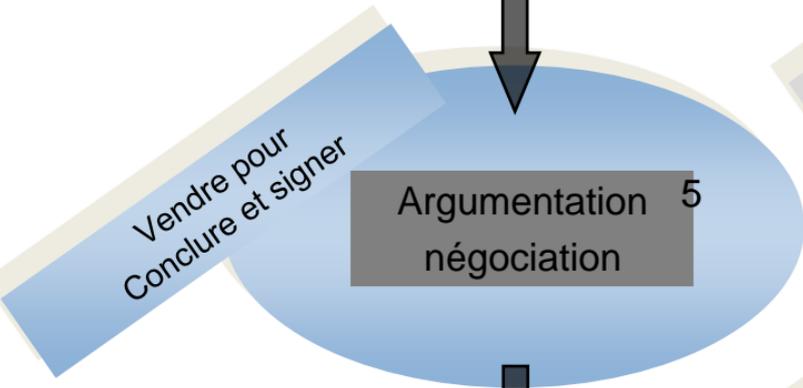
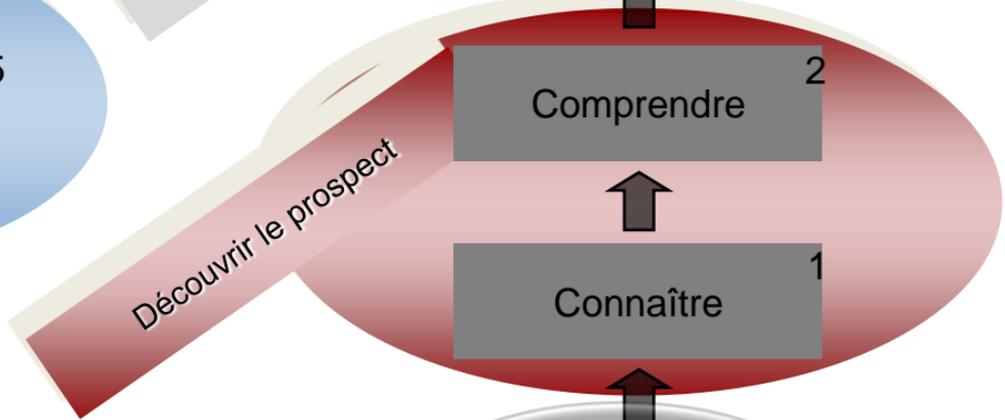
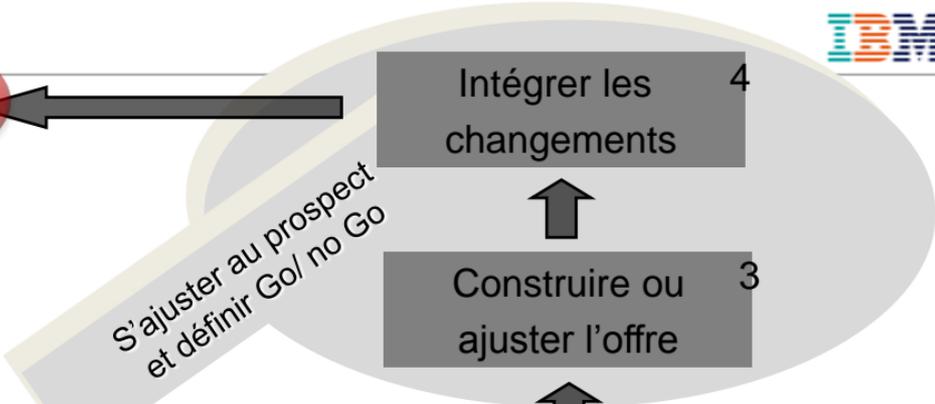
Définir le collège de décideurs



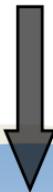
- ✓ Leur crédibilité est en jeu à chaque décision importante
- ✓ La raison économique des acheteurs est de baisser les coûts (indépendamment de toute raison objective)
- ✓ Connaître la culture de l'entreprise pour savoir quel est leur pouvoir de nuisance (bloquer le projet)
- ✓ On peut mieux l'affronter avec:
 1. Une marge de manœuvre
 2. Un discours extrêmement bien rodé sur le TCO (total CostOwnership) incluant les coûts directs, indirects et récurrents
 3. Une reconnaissance pleine et entière de son rôle dans le processus de décision

La démarche recommandée

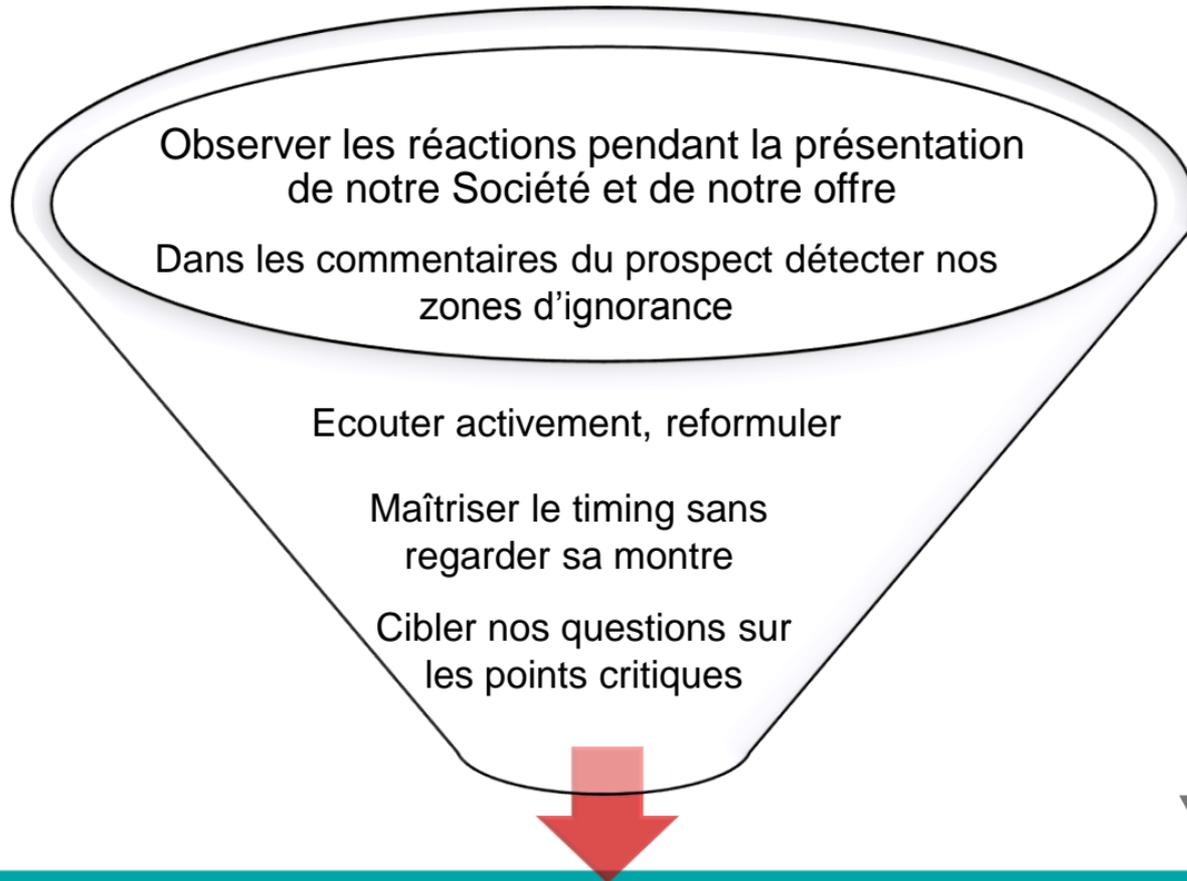




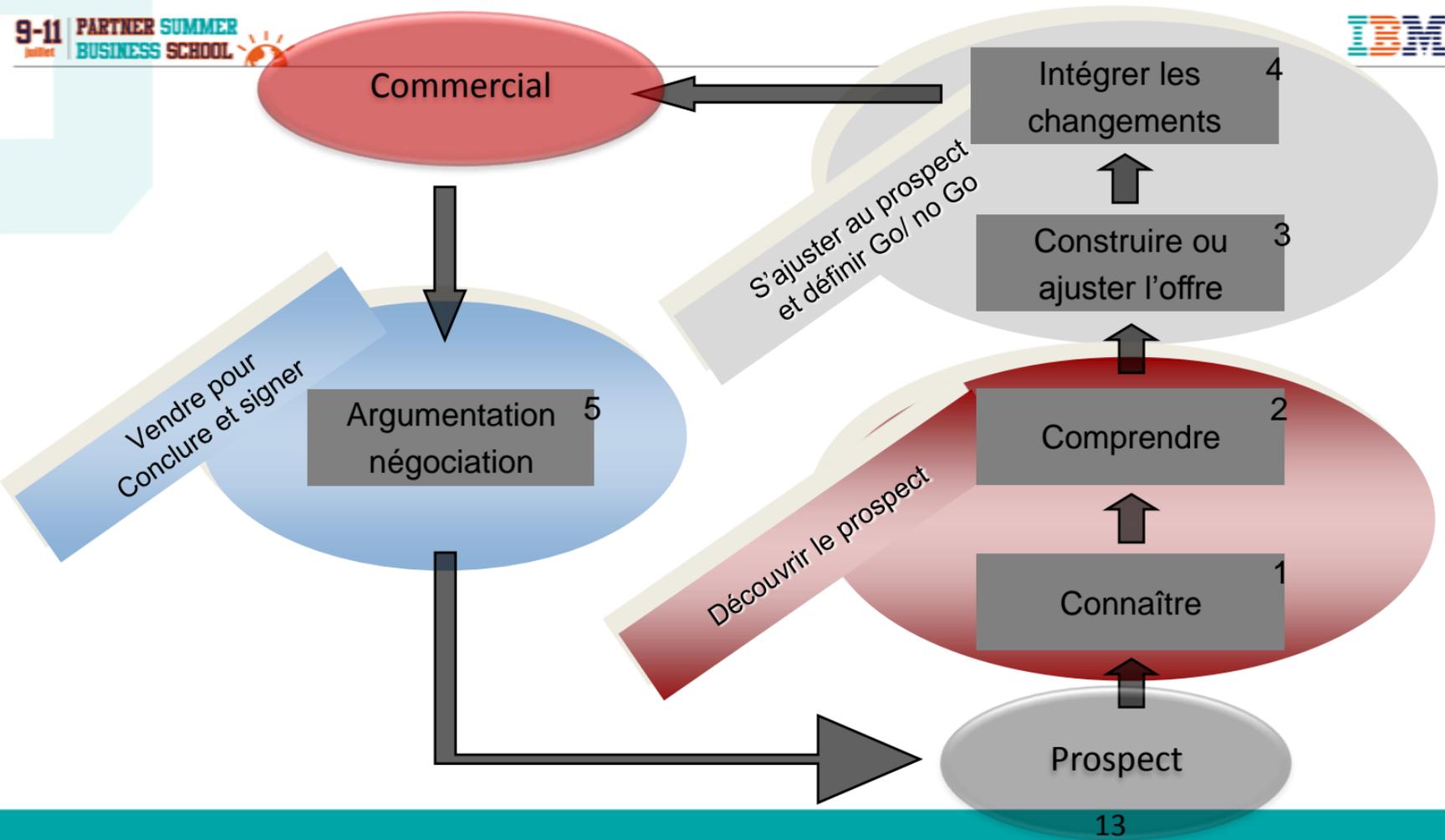
... au mode découverte !



Découvrir le prospect

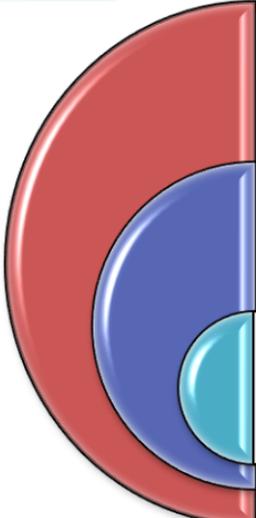


Toujours du moins directif au plus précis



Construire son offre en s'ajustant au prospect

Les critères hiérarchisés de choix d'un fournisseur



1- L'expérience

- Connaissance du secteur du prospect
- Références
- Conseils d'homologues

2- L'offre

- TCO
- Qualité de la réponse à l'appel d'offre

3- La structure

- Pérennité
- Compétences de l'équipe projet

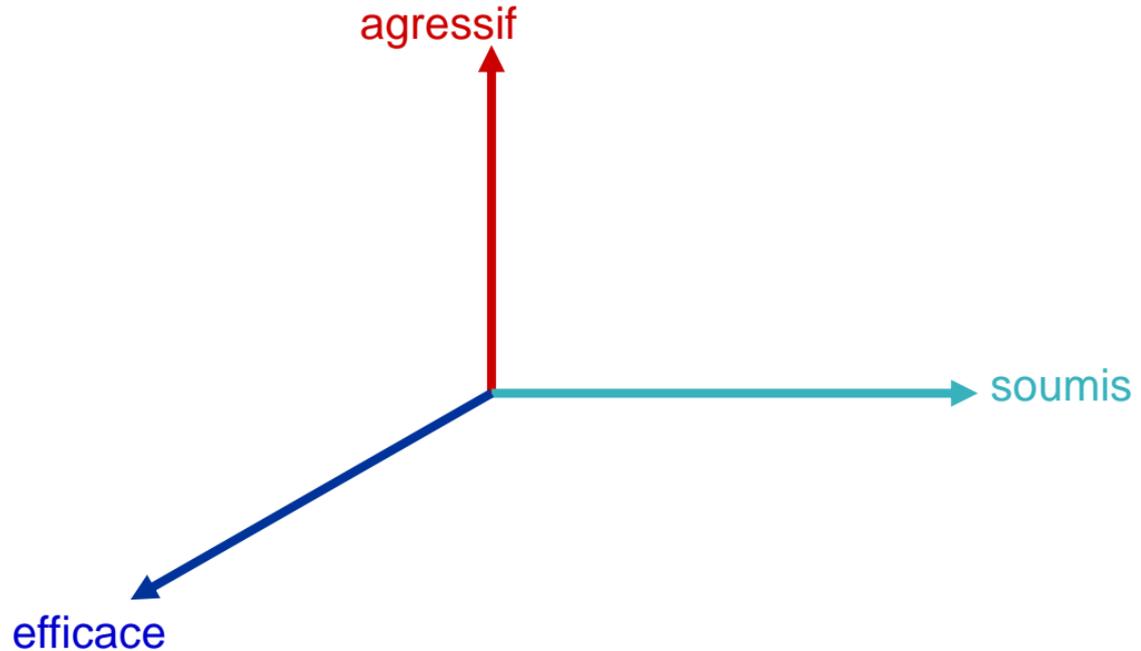
La dynamique de séduction



Adapter son comportement pour convaincre

Profils de négociateur	Champ de réceptivité positif	Champ de réceptivité négatif
L'exemplaire	la qualité de la relation, les valeurs professionnelles, le conseil et le suivi client, la notoriété de la marque	les arguments uniquement commerciaux, le profit immédiat
Le performer	le combat pour réussir, dépassement des forecasts, la performance en général	la passivité, l'absence d'animation et de combativité
Le manager coach	la compétence, la motivation, la formation, la stratégie	l'incompétence, l'absence de stratégie, le fatalisme, pas d'accompagnement
Le normatif	l'organisation, les procédures, la stabilité, la rigueur dans la gestion administrative, les relations neutres	Le désordre, la précipitation, le changement
Le « oui, oui » attentiste insaisissable	assurer le quotidien, modération et prudence, pas de décision précipitée, réflexion collégiale rassurante	l'innovation, la prise de risque, la décision à assumer, les échéances à respecter
Le créatif	L'innovation, la nouveauté, sortir des pratiques habituelles, coproduire la solution pour l'entreprise	« On a déjà testé pour vous », solution stabilisée, surtout pas de risque
Le brutal cassant	Les arguments factuels, les chiffres, négocier sur les faits, éviter l'expression d'opinions ou de sentiments	Chaleur dans la relation, les compliments, l'empathie

Le langage non verbal par lequel on se révèle



Attitudes non verbales	soumises	agressives	efficaces
la voix	tremblante, plaintive, basse et s'affaiblissant en fin de phrase	ferme et froide, sarcastique, acerbe, stridente, s'élevant en fin de phrase	ferme mais posée, chaleureuse, claire, volume, débit et ton adaptés
l'expression du visage	hésitante, les sourcils levés en prévision de reproches	abrupte, l'air de mauvaise humeur	les traits sont posés et calmes, le sourire est sincère et détendu
les yeux	évasifs, regardent en bas	essaient de dévisager	directs mais pas hautains
le corps	épaules rentrées, bras croisés, main couvre la bouche	tête haute, penché en avant, le doigt pointe, le poing frappe	mouvement des mains vers l'ouverture, maintien général correct mais détendu

Vendre pour conclure et signer

- 1- les 7 clefs du happy end
- 2- la préparation au grand oral
- 3- comment négocier efficacement ?

1- Les 7 clefs du happy end

Profiter de ses expertises pour développer une approche originale en remettant en cause les pratiques habituelles du marché:

1. Générer la confiance et le doute
2. Toujours s'informer sur les concurrents consultés
3. Ne jamais trop livrer son expertise gratuitement

Développer des relations avec un informateur qui adhère à notre offre :

1. Par le bas: parmi les équipes techniques
2. Par le haut: grâce à un partenaire important impliqué...

3- Découvrir dès le départ les circuits de décision

1. Avant qu'un enjeu commercial apparaisse, dès le début de la relation, étudier les processus de décisions internes
1. Eviter la relation verrouillée par celui qui prêtant :
 1. tout gérer au début
 2. n'avoir plus aucun pouvoir ensuite

1. Savoir faire jouer le 'poids' de son partenaire
2. S'appuyer sur l'expertise de son partenaire
3. Communiquer avec le personnel du partenaire en contact avec le client pour avoir un double éclairage

5- Du début de la relation jusqu'à la proposition, faire travailler le prospect

1. La coproduction du projet implique :
 1. Une écoute active et l'art de poser les bonnes questions
 2. Une analyse permanente des besoins
 3. Une relation de confiance mutuelle
 4. Un mélange d'empathie et de haut professionnalisme technique
2. Le prospect sera meilleur vendeur interne

Celui qui développe le sentiment d'être harcelé refusera même ce dont il a besoin :

1. Essayer d'avoir toujours du nouveau à annoncer
2. Se détendre et faire preuve d'humour dans les échanges

1. Chercher systématiquement à comprendre pourquoi :
 1. On a perdu un projet
 2. On a gagné un projet
2. En approfondissant si nécessaire

2- Préparation du grand oral pour départager les « short-listés »

1/2

1. Quelles évolutions depuis notre proposition écrite ?
2. Par rapport à la proposition que faut-il ajouter ?
3. Quelles sont les attentes de cette présentation ?
4. Qui participera ?
 1. Rôle et pouvoir dans l'entreprise
 2. Connaissance du projet
 3. Intérêt pour le projet
 4. Les grosses gaffes à éviter ?

2/2

1. Au-delà du prérequis de base, comment se démarquer ?

1. Vidéo client pour success story
2. Grand poster du planning du projet en couleur
3. Remettre en cause une pratique du métier pour déstabiliser la concurrence

2. Répéter en interne devant plusieurs personnes :

1. Chez le client on n'a qu'un seul tour de piste pour séduire
2. Pour réussir une reprise de volée en finale il faut beaucoup d'entraînement
3. Répéter, répéter, répéter à haute voix, jusqu'à ce que le discours soit très fluide
4. Travailler suffisamment sa présentation pour être préparé à l'imprévu

1. Juste avant :

1. Arriver en avance pour prendre « possession » des lieux
2. Laisser notre contact interne nous introduire auprès de l'auditoire
3. Adapter un ton humble mais de grande exigence professionnelle
4. Vérifier le timing (temps total et Q/A en cours ou à la fin)

2. Pour commencer:

1. Démarrer fort si possible en faisant sourire (attire la sympathie)
2. Assurer un contact visuel avec chaque participant de façon équilibrée
3. Occuper l'espace sans en faire trop

1. Pendant la présentation:

1. Noter toutes les questions et les recenser avant d'y répondre
2. Si une objection est agressive et crée de la tension, s'asseoir et écouter en n'ayant pas peur des silences
3. Avant de répondre reformuler et demander un approfondissement du point

2. Pour conclure:

1. Remercier et demander une évaluation si les objectifs de cette présentation ont été atteints
2. La réponse sera souvent formulée par comparaison aux concurrents et pas seulement par rapport aux attentes du client

3- Comment négocier efficacement ?

Dérouler calmement de bout en bout la 1^{ère} proposition

1. Ne pas laisser s'installer un climat de suspicion :
 1. « que me cache t-il, que va-t-il me sortir? »
 2. « quelles sont les surprises derrière cette offre bidon? »
2. Les études auprès des acheteurs professionnels montre que leur a priori principal sur les commerciaux serait leur caractère fourbe et menteur
3. La démonstration de la pertinence de l'offre rassurera l'acheteur (à ce stade largement aussi anxieux que le commercial)

Pas de précipitation

1. Ne pas lâcher trop vite des concessions et bien valoriser chaque effort
2. Ne jamais dire oui ou non trop vite devant un effort demandé :
 1. 'Oui' trop vite = « *je peux aller beaucoup plus loin dans la négo, son offre est bidon, il a très peur de ne pas signer* »
 2. 'Non' trop vite = « *inutile d'aller plus loin, on arrête tout* »

Ne rien céder sans contrepartie et ne jamais surestimer l'effort consenti par l'acheteur

1. Empêcher l'acheteur d'isoler chaque point et de nous laminer concession après concession
2. Comprendre ce qui est prioritaire pour l'acheteur. A ce stade on récolte le fruit de l'effort en amont de découverte du compte
 1. Si l'on pense qu'une concession va demander un effort important à l'acheteur, alors que ce n'est pas le cas, il sera en position de demander une forte contrepartie
 2. Si l'on sait que pour l'acheteur l'effort est limité on ne gaspillera pas ses cartouches

Faire un point d'avancement

1. Lister les points d'accord et les faire valider pour faire apparaître l'ensemble des points de désaccord
2. Se positionner en avocat du client qui défend ses intérêt :
 1. En prenant le temps en interne de les valider auprès de l'acheteur
« Plus tu négocie plus c'est dur et compliqué à obtenir » (négociation interne)
 2. En continuant de se faire confirmer qu'une fois les verrous levés il signera
 3. En lui rappelant qu'on est aussi avocat de son entreprise

Règles n°5: Conclure

1. Privilégier les concessions ponctuelles
2. Savoir faire comprendre que c'est la fin
 1. Plus du domaine du comportemental que des techniques de vente
 2. Eviter « *c'est mon dernier prix !* » surtout devant un acheteur psychorigide
 3. Lâcher une ultime concession pour montrer qu'il ne reste plus rien sur la table
3. Rassurer sur l'avenir et l'engagement personnel que l'on aura sur le dossier
 1. Dire (après signature) qu'on a appris beaucoup durant cette négociation très professionnelle
 2. Eviter de paraître fou de joie au risque de générer des sentiments du genre « *il m'a bien eu !* »

les fondamentaux de la négociation

1. S'adapter jusqu'au bout au profil de son interlocuteur
2. Commencer par démontrer que la propal de départ tient la route
3. Ne jamais dire oui ou non trop vite
4. Ne jamais céder sans valoriser sa concession
5. Ne jamais surestimer l'effort consenti par le client
6. Lister au fur et à mesure les points d'accord acquis
7. Se positionner en avocat du client et de son entreprise
8. Privilégier les concessions ponctuelles
9. Savoir faire sentir qu'on arrive au bout
10. Rassurer sur l'avenir par son engagement personnel
11. Avouer qu'on a beaucoup appris dans la négociation

Merci pour votre attention

Q & A